

УДК:658.29:65.012.4

Діагностика механізму управління організаційним розвитком підприємства в умовах невизначеності

Краснолуцька О.В.

аспірант

Хмельницького національного університету

У статті розглянуті теоретичні основи механізму управління організаційним розвитком підприємства, проаналізовано вплив ризиків, які можливі на кожному з етапів управлінських рішень, а також проведено оптимізацію дій керівництва задля мінімізації можливих ризиків в умовах невизначеності.

Ключові слова: механізм управління, розвиток, організаційний розвиток, ризики, умови невизначеності.

Краснолуцкая Е.В. ДИАГНОСТИКА МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

В статье рассмотрены теоретические основы механизма управления организационным развитием предприятия, проанализировано влияние рисков, которые возможны на каждом из этапов управленческих решений, а также проведена оптимизация действий руководства для минимизации возможных рисков в условиях неопределенности.

Ключевые слова: механизм управления, развитие, организационное развитие, риски, условия неопределенности.

Krasnolutskaia O.V. DIAGNOSTICS OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF ORGANIZATION DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

In the article the theoretical bases of the mechanism of management of organizational development of the enterprise are considered, the influence of risks that are possible at each of the stages of management decisions is analyzed, and also the optimization of the actions of the management is carried out in order to minimize possible risks in the conditions of uncertainty.

Keywords: management mechanism, development, organizational development, risks, conditions of uncertainty.

Постановка проблеми. У діяльності усіх підприємств одним із найголовніших питань, що впливають на розвиток та подальший їх успіх, є саме прийняття рішень про вид діяльності, про початок діяльності, а надалі – поточні та стратегічні плани. Кожне підприємство має свій механізм управління прийняттям цих рішень. Проте на кожному з етапів управлінських рішень є певні ризики, з якими управлінець (керівник) обов'язково стикнеться, саме тому керівники частіше прагнуть вирішувати ці проблеми з позиції мінімізації можливої шкоди для підприємства.

У сучасних умовах невизначеності керівники підприємств, менеджери, управлінці дуже часто нехтують порядком (механізмом) прийняття управлінських рішень задля максимізації отримання свого прибутку. А це, навпаки, приводить як до погіршення кінцевих результатів діяльності, так і до відсутності будь-якого організаційного розвитку підприємства загалом. Саме тому це питання залишається актуальним в сьогоднішніх умовах та потребує поглибленого вивчення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у розроблення та дослідження процесу управління організаційним розвитком було здійснено у працях таких науковців, як С.І. Віхляєва, В.І. Перебийніс, А.В. Світлична, В.В. Стадника, В.І. Федяй та інші. Проте, незважаючи на велику кількість здобутків у вивченні цього питання, воно і надалі залишається актуальним для керівників, потребує вивчення за умов невизначеності. А також потрібно звернути увагу на вивчення ризиків на етапах управління задля їх можливої мінімізації, що приведе до підвищення організаційного розвитку підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження теоретичних та практичних аспектів механізму управління організаційним розвитком підприємства, аналіз ризиків, поява яких можлива на кожному з етапів прийняття управлінських рішень, а також пошук шляхів мінімізації впливу цих ризиків на процес управління в умовах невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під поняттям організаційного розвитку підприємства розуміють довготерміновий, ретельно спланований, всеохоплюючий процес змін і розвитку підприємства і людей, що працюють у ньому, зумовлений змінами зовнішнього та внутрішнього середовища, а управління цими змінами має бути спрямоване на забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу та знаходження оптимального співвідношення між параметрами формальної структури організації й організаційної культури. Саме тому є важливим вивчення механізмів та показників діагностики організаційного розвитку підприємств.

Механізм управління організаційним розвитком підприємства – це послідовність етапів, станів, процесів, які являють собою сукупність певних дій, явищ або систему, яка визначає порядок управління організаційним розвитком підприємства.

Механізм управління організаційним розвитком підприємства призначений для розроблення та реалізації системи заходів, які б забезпечували необхідні умови ефективного функціонування підприємства, врахування динаміки розвитку і злагодженості його роботи. Технічні, економічні, а також організаційні заходи на підприємстві повинні забезпечити синхронність і послідовність режиму роботи всіх складових ланок єдиної системи на всіх рівнях управління для досягнення поставленої мети підприємства та виконання запланованих завдань.

Саме тому метою механізму управління організаційним розвитком підприємства може стати збереження стійкості підприємства або переведення з одного стану в інший, більш ефективний відповідно до визначених місії і цілей. В умовах невизначеності неоднозначність вирішення проблем, що виникають у процесі управління та розвитку, вимагає відповідного конкретного ефективного механізму їх подолання. На рис. 1 зображена блок-схема дослідження можливостей удосконалення механізму управління розвитком сучасних підприємств.

Таким чином, згідно з розглянутою блок-схемою, на першому етапі слід провести дослідження галузі, її недоліків, які впливають на розвиток підприємства, соціально-економічного розвитку підприємства та здійснити дослідження функціонування механізму управління його розвитком. А метою цього є виявлення та оцінка проблем, що стримують

організаційний розвиток підприємства. Уже наступним етапом має стати дослідження можливостей вдосконалення чинного механізму, яке націлене на підвищення ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємств, та розроблення заходів з його вдосконалення. Тут результатом роботи має стати розроблення організаційного проекту та його впровадження. Далі, як ми бачимо за блок-схемою, в разі задоволення змінами, тобто якщо вони приводять до покращення організаційного розвитку підприємства, відбувається їх втілення в діяльність підприємства, і надалі підприємство працює із цими ефективними змінами.

Проте в умовах невизначеності на кожному з етапів прийняття управлінських рішень щодо подальшого організаційного розвитку підприємства можливі певні ризики, які управлінець має обов'язково врахувати та вжити заходів щодо їх мінімізації. Ці ризики виникають у багатьох сферах діяльності підприємства, але умовне зіставлення етапів управлінських рішень щодо подальшого організаційного розвитку підприємства з можливими ризиками та шляхами їх мінімізації подано в таблиці 1.

Таким чином, у сучасних умовах невизначеності прийняття управлінського рішення є досить важливим кроком для правильного вибору методів та способів діагностики організаційного розвитку підприємства. З кожним днем стає все складніше оцінити вірогідність досягнення поставлених цілей, бо на об'єкт управління впливають нові та більш складні фактори, дію яких складно оцінити. Саме тому прогнозування і моделювання динаміки кожного з етапів організаційного розвитку та оцінка всіх можливих ризиків стає не лише першочерговим завданням керівників, менеджерів, але й частиною роботи кожного з працівників. Саме тому що ціна ризиків в умовах невизначеності значно зростає, а кінцевий результат залежить саме від повноти врахування всіх факторів впливу на підприємство. З таблиці 1 ми можемо спостерігати, що під час діагностики організаційного розвитку підприємства ризик, незалежно від причини його виникнення, супроводжує керівника протягом всіх етапів прийняття управлінського рішення, і дії, які керівник виконує під час проходження через певний етап, мають бути оптимізовані задля мінімізації впливу цих ризиків.

Однією з особливостей і водночас складнощів процесу прийняття управлінського рішення в умовах невизначеності є саме те, що процес діагностики організаційного розви-

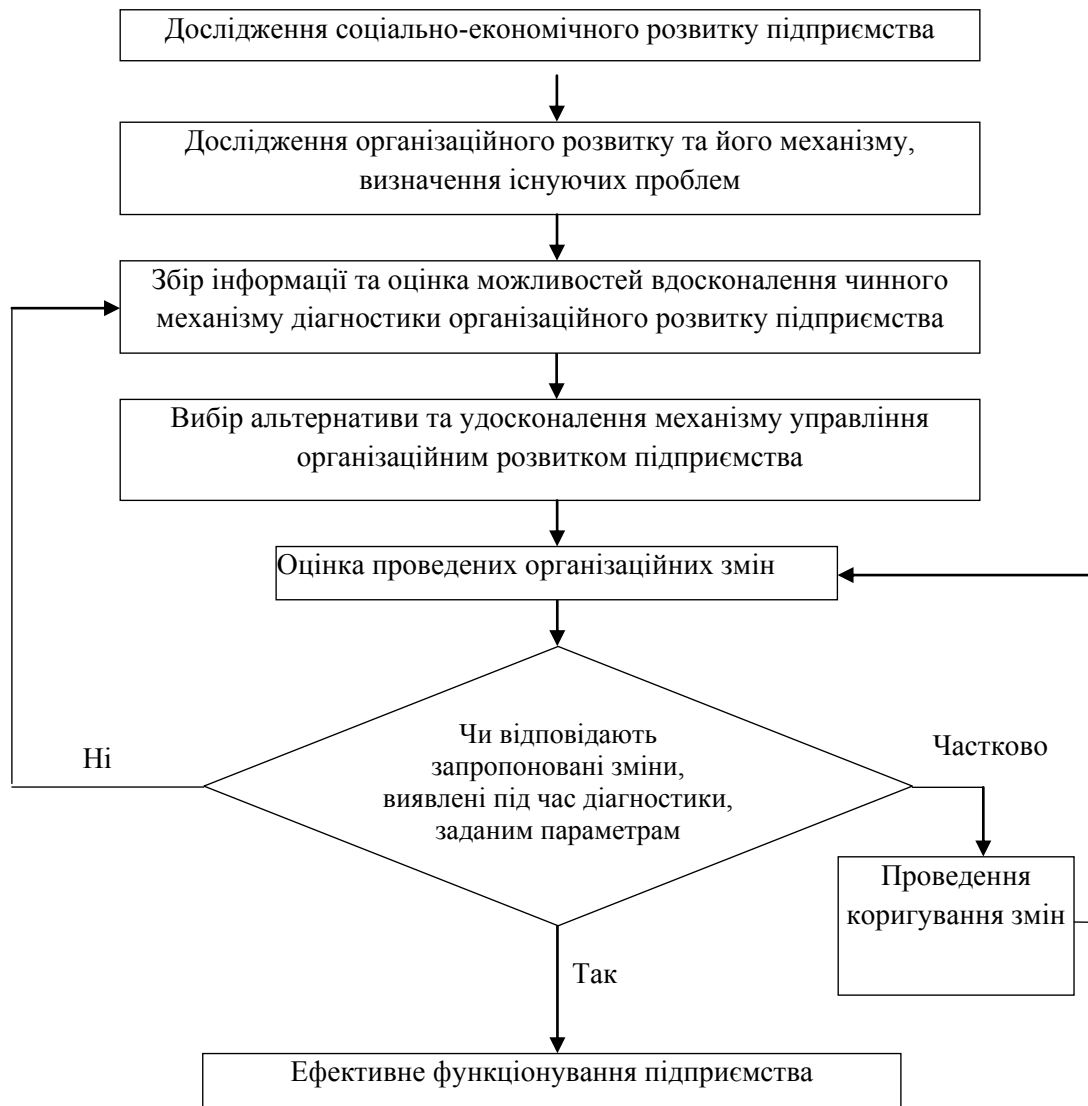


Рис. 1.4. Блок-схема діагностики можливостей удосконалення механізму управління організаційним розвитком підприємств

Джерело: складено автором на основі даних [2, с. 16]

тку ускладнюється через неможливість використання таких же методів прогнозування ситуації, що і в ситуації з достатньою кількістю інформації.

Саме тому в такому разі для прийняття ефективного рішення і мінімізації впливу ситуації невизначеності на кінцевий результат діяльності підприємства слід застосовувати не лише кількісні методи, а й якісні, а ще краще їх поєднувати. До кількісних методів слід віднести так звану «теорію корисності», яка базується на визначенні вірогідності отримання таких результатів, котрі можливо формально позначити як позитивні [1]. Для вирішення завдань узагальненої оцінки рівня організаційного розвитку підприємства в реальних виробничих умовах часто виникає

потреба в таких методах, які б разом із простотою інформаційного заповнення та простою алгоритмом розрахунків забезпечували досить високу точність отриманих результатів. Саме таким методом може бути експрес-метод визначення рівня економічного потенціалу. Прикладом якісного методу є також застосування теореми Байєса, яка заснована на знаннях, досвіді та інтуїції менеджера.

Висновки з цього дослідження. Таким чином, проаналізована діагностика дає можливість виявити можливі ризики на кожному етапі процесу прийняття управлінського рішення, такі як ризик невірної формулювання проблеми, інформаційний, ресурсний, ризик плутанини, ризик логічності та послідовності, ризик неузгодженості альтернатив

Зіставлення етапів управлінських рішень щодо подальшого організаційного розвитку підприємства з можливими ризиками та шляхами їх мінімізації

Етап прийняття рішення	Особливості етапу	Можливі ризики	Шляхи мінімізації ризику
1. Дослідження соціально-економічного розвитку підприємства	Вивчення особливостей галузі та діяльності підприємства в умовах невизначеності	Ризик неповноти дослідження підприємства	Ретельне дослідження техніко-економічних показників та організаційної культури підприємства
2. Дослідження організаційного розвитку підприємства та визначення проблем	Характеристика втрачених можливостей і недосягнутих цілей, передбачених місією підприємства. SWOT-аналіз. Класифікація проблеми та знайдення причин її виникнення.	Ризик невірної формулювання проблем і ризик незнайденої джерела їх виникнення.	Ретельне дослідження організаційної структури, зв'язків між підрозділами, запрошення експертів, опитування працівників.
3. Збір інформації для вирішення проблем	Діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Визначення обмежень та можливостей.	Інформаційний, ресурсний ризики. Ризик неправильного вибору методики.	Удосконалення методики збирання інформації, експертний аналіз
4. Формулювання альтернатив організаційних змін	Виявлення всіх можливих дій, які могли б усунути причини проблеми, що дасть можливість організації досягти своїх цілей.	Ризик плутанини у великій кількості альтернатив, ризик логічності та послідовності.	Обмеження кількості альтернатив, з яких йде подальший вибір. Надання переваги колегіальним методам прийняття стратегічних рішень.
5. Оцінка та вибір альтернатив	Визначення переваг і недоліків кожної з них і можливі наслідки. Вибір найкращої з альтернатив.	Ризик неузгодженості альтернатив, ризик нераціональності та необґрунтованості вибору.	Узгодження обраної альтернативи з цілями підприємства та його місією. Ретельне розроблення та обґрунтування рішення.
6. Втілення рішення	Дії керівництва щодо подолання проблеми	Ризик опору виконанню рішення з боку працівників	Мотивація працівників для ефективного процесу прийняття рішення. Роз'яснення важливості організаційних змін для підприємства.

та необґрунтованості вибору, ризик опору з боку працівників. Були розроблені можливі дії керівника задля мінімізації всіх цих ризиків на кожному з етапів, такі як ретельне дослідження інформації, аналіз її релевантності, запрошення консультантів з управління, обме-

ження кількості альтернатив та їх узгодження з цілями і місією організації, залучення працівників до процесу прийняття рішення. Розглянуті шляхи подолання ситуації невизначеності та оптимізації управлінського рішення в цих умовах.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Оптимізація управлінських рішень підприємства в умовах ризику та невизначеності / С.І. Віхляєва, В.І. Федяй // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 67 (1040) – С. 143–147.
2. Перебийніс В.І. Трансформація організаційної структури та структури управління підприємств в контексті організаційного розвитку / В.І. Перебийніс, А.В. Світлична // Економічний вісник університету: Збірник наукових праць вчених та аспірантів. – Переяслав-Хмельницький, 2008. – Вип. 7. – С. 139–144.